Liderança contingêncial: gestão de operações bem definidas e controladas, dirigidas por líderes agressivos e duros.

Ao longo do texto verificamos que existem quatro modelos de gestão/ perspectivas ou especialidades (objectivos racionais, processo interno, relações internas e sistemas abertos), estes diferenciam-se por: critérios de eficácia, teoria de meios e fins, ênfase, clima e no papel do dirigente, que se opõem entre si. O critério de eficácia corresponde e diferencia cada modelo (Flexibilidade/ Controle e Interno/ Externo), como por exemplo: um modelo de relações humanas, definido pela flexibilidade e orientação interna é completamente oposto a um modelo de objectivos racionais definido pelo controle e orientação externa, ou seja, no primeiro modelo o valor das pessoas é o essencial, no segundo as pessoas só têm valor quando contribuem substancialmente para a concretização dos objectivos. Num modelo de sistemas abertos, definido pela flexibilidade e pela orientação externa, preocupa-se com a adaptação às mudanças/ alterações constantes, conduzindo à aquisição e manutenção dos recursos externos, enquanto o modelo de processo interno (oposto ao modelo anterior) preocupa-se em manter a estabilidade e a continuidade no sistema, contendo um clima de hierarquias com um dirigente.

Os papéis de liderança estão interligados com os modelos supracitados. No modelo de sistemas abertos os líderes podem ter a característica: de broker, é uma pessoa que transmite uma imagem de poder apresentando ideias, toma decisões e assume os compromissos; de inovador, é uma pessoa criativa que gere e adapta-se à mudança. Assim sendo, podemos concluir que o líder broker está mais direccionado para o ambiente externo enquanto o líder inovador está mais orientado para a flexibilidade.

No modelo das relações humanas os líderes podem ser: facilitadores, é um criador de equipas, gerindo os conflitos e tomando decisões com os membros destas; ou um líder mentor que se demonstra ser compreensivo com os outros, comunicativo e promove o desenvolvimento dos subordinados.

No modelo do processo interno os líderes podem ser monitores, é um líder que apresenta, analisa e redige a informação, crítica e eficazmente; podendo ser também coordenador que é o tipo de líder que faz a planificação, organização e controlo das tarefas.

No modelo de objectivo racional existem dois tipos de líder, o líder director e o produtor. O líder director contem características tais como a sua clareza quanto aos objectivos e tomada de decisão, ou seja, este transmite e controla eficazmente, é objectivo no que diz respeito às metas a alcançar e tem sempre a iniciativa de tomada de decisão; quanto ao líder produtor, este é menos controlador e mais direccionado para o ambiente externo, assim mostra e transmite aos outros motivação contagiando-os, gerindo muito bem o seu tempo e o stress provocado pelo ritmo de trabalho ou situações no local de trabalho.